

Artículo pedagógico

## POLICLÍNICO UNIVERSITARIO "MÁRTIRES DEL 4 DE AGOSTO" GUANTÁNAMO

### COMPORTAMIENTO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN EL GRUPO I DE PRIMER AÑO DE ENFERMERÍA

Lic. Yoannia Cuñat Ladrón de Guevara<sup>1</sup>, Lic. Eniomis Massó Betancourt<sup>2</sup>,  
Lic. Mercedes Hechavarría Salazar<sup>3</sup>, Lic. Nadia Teresa Lara Latamblé.<sup>4</sup>

*1 Máster en Urgencias Médicas. Licenciada en Enfermería. Asistente.*

*2 Máster en Enfermería. Licenciada en Enfermería. Asistente.*

*3 Licenciada en Enfermería. Instructor.*

*4 Máster en Urgencias Médicas. Licenciada en Enfermería. Instructor.*

---

#### RESUMEN

Se realiza un ejercicio con el objetivo de diagnosticar el comportamiento del desarrollo del clima organizacional en estudiantes de enfermería del grupo I de primer año del curso para trabajadores, en el policlínico universitario "Mártires del 4 de Agosto" en Guantánamo. Este trabajo permite aplicar el inventario del clima en tres importantes dimensiones: liderazgo, motivación y participación, las cuales se comportaron satisfactoriamente. La insuficiente orientación acerca de la organización del trabajo, demora en la realización de trabajos indicados, así como el poco tiempo dedicado a revisar las bibliografías y los elementos de estudios necesarios, resultaron ser problemáticas identificadas que incidieron en la organización de los estudiantes. Por lo que se traza un plan de acción destinado a la solución de las mismas.

**Palabras clave:** estudiantes de enfermería, clima organizacional, formación de recursos humanos.

---

#### INTRODUCCIÓN

El sistema nacional de salud pública se encuentra en constante perfeccionamiento, buscando siempre ofrecer a la población una atención con eficiencia y calidad. Para esto el Ministerio de Salud Pública

(MINSAP) siempre se proponen objetivos ambiciosos y solo realizables en una sociedad como la cubana, donde juega un papel muy importante la participación de la comunidad.<sup>1</sup>

El sistema nacional de salud lleva a cabo importantes cambios motivados por un grupo de dificultades subjetivas que afectan la calidad de los servicios que se le brinda al pueblo; lo que trajo como consecuencia la introducción de nuevos conceptos y estilos de trabajo, encaminados a elevar el nivel de satisfacción de los usuarios y prestadores, así como trabajar y alcanzar la excelencia en los servicios de salud.<sup>2</sup>

Las técnicas de dirección y de formación de recursos humanos en cada organización del sistema de salud, la necesidad de competencia en consecuencia con las exigencias del mundo actual, hacen que la dirección estratégica sea un medio de necesidad vital al calor de la batalla de ideas y una herramienta adecuada para la toma de decisiones oportunas en el proceso de transformación que se lleva a cabo en el sector salud.<sup>3,4</sup>

En correspondencia con el encargo social y los avances de la Revolución social y científico-técnica, la formación y desarrollo de la enfermería transita por diferentes etapas y tendencias, caracterizadas por el incremento de las necesidades de este recurso y por el nivel de exigencia en la preparación técnico profesional para elevar la calidad de la atención que se le brinda a las personas sanas o enfermas, familias y comunidad.<sup>4-6</sup>

Las perspectivas para la formación y desarrollo de enfermería se dirigen hacia la articulación de la formación técnica y universitaria con una salida intermedia como enfermero o enfermera y una final como Licenciado en Enfermería. En el postgrado se iniciará la formación en las especialidades propias de la profesión. Estas perspectivas representan un gran reto que nos permitirán consolidarnos y fortalecernos en el presente siglo.<sup>7</sup>

El policlínico universitario "Mártires del 4 de Agosto", ubicado en el área norte del municipio Guantánamo, Reparto Caribe, calle 13 Norte e/ San Gregorio y San Lino. Limita al norte con el municipio El Salvador, al sur con el área de salud norte, al este con Argeo Martínez y al oeste con el Hospital General "Agostinho Neto", posee una extensión territorial de 11.2 km<sup>2</sup>, fue fundado el 4 de agosto de 1979 como policlínica comunitaria.

La formación de recursos humanos en salud debe constituir una responsabilidad de los estados, para garantizar la salud de sus

habitantes. Es por ello que hoy, nuestro policlínico se ha convertido en facultad con la llegada de la universalización de la enseñanza. Contamos con 3 grupos de 1er año de licenciatura en enfermería, 2 de ellos de cursos para trabajadores (CPT), uno de segundo año del nuevo modelo formativo (NMF), al igual que en tercero, en cuarto contamos con dos, uno del NMF y otro de CPT, y un quinto año de CPT.

Se realizó el estudio en el Grupo I de 1er año de CPT de licenciatura en enfermería, donde la muestra estuvo integrada por 10 estudiantes de primer año del CPT, todas enfermeras generales, escogidas al azar.

La participación en el Diplomado III en Enfermería, fue el escenario ideal para intervenir en los procesos de dirección en enfermería. El ejercicio que se presenta acerca de la organización de los servicios de enfermería, nos permitió aplicar el inventario de clima organizacional en tres importantes dimensiones de la gestión de los servicios. Tales como liderazgo, motivación y participación.

## **DESARROLLO**

El Clima Organizacional ha constituido el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en el ámbito nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes es cada vez más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo.<sup>8,9</sup>

En Salud Pública se le da gran importancia a la valoración del clima organizacional en las instituciones porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada, posibilitándole al directivo una visión futura de la organización, y como elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno, lo que permite identificar las necesidades reales de la misma en relación con el futuro deseado, para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente que permitan alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución.<sup>10-12</sup>

Se realizó una visita al grupo objeto de transformación con la finalidad de aplicar el inventario del clima organizacional a 10 estudiantes de enfermería del grupo I de primer año del CPT, en la policlínica "Mártires del 4 de agosto" en Guantánamo. Para lo cual empleamos el siguiente instrumento.

## **RESULTADOS DEL INVENTARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Para evaluar cada dimensión se tuvo en cuenta el estándar para cada una de las variables, que es de 2.5 puntos y además para cada una de las afirmaciones que es de 0.5 puntos.

### **Dimensión liderazgo**

Para el análisis de esta dimensión se analizaron las variables Dirección, Estimulo a la excelencia, Estimulo al trabajo en equipo y la Solución de conflictos con un estándar de entre 4.2 y 3.6 lo que habla a favor de la organización del grupo, significando que la dimensión liderazgo se comporta de manera satisfactoria en el grupo I de primer año de CPT del policlínico Mártires del 4 de Agosto, en Guantánamo.

### **Dimensión motivación**

Para el análisis de esta dimensión se analizaron las variables, Realización personal, Reconocimiento de la aportación, Responsabilidad, Adecuación de las condiciones de estudio. Las tres primeras variables se comportan con un estándar entre 4.2 y 3.0 sin embargo la cuarta variable quedó por debajo del estándar establecido, en 2.4. No obstante la dimensión motivación se comporta de manera satisfactoria en este grupo. Es decir, no afecta como dimensión, pero sí como variable. Por lo que precisamente es en ésta donde estratégicamente se debe continuar trabajando para elevar este estándar y evitar de tal manera que llegue a afectar la dimensión y que incida negativamente en la motivación de los estudiantes.

### **Dimensión participación**

Para el análisis de esta dimensión se analizaron las variables, Compromiso con la Productividad, Compatibilización de intereses, Intercambio de información, Involucración en el cambio, con un estándar entre 4.8 y 3.6 lo que significa que la dimensión participación se comporta de manera satisfactoria en este grupo.

De manera general estamos hablando a favor de que el desarrollo organizacional del grupo I de primer año del CPT, en la policlínica "Mártires del 4 de agosto" en Guantánamo, se encuentra en avance y existe además una correlación entre los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento del Clima Organizacional, lo que expresa la existencia del trabajo en grupo y el esfuerzo aunado del claustro de profesores.

Las tres dimensiones analizadas en este estudio se encuentran estrechamente interrelacionadas un buen líder debe de ser capaz de motivar a su grupo y viceversa cuando un grupo trabaja bien motiva a su líder , ahora bien para alcanzar que exista liderazgo en un grupo y que este se encuentre motivado debe existir una comunicación adecuada entre los integrantes del equipo, la que se logra cuando hay intercambio de información, los intereses son compatibles, se sabe escuchar al compañero, existe respeto.

Las personas que forman parte de un grupo tienen necesidades diferentes de las del grupo en sí, pero se hace indispensable que el líder trate de integrarlas. Deben buscar la estrategia de equilibrar las necesidades colectivas con las individuales. Deben tener informados a sus más cercanos seguidores que si el equipo alcanza los objetivos, puede que cada persona alcance satisfacer sus necesidades individuales.<sup>1</sup>

En el análisis de la dimensión Motivación la variable adecuación de las condiciones de estudio se encuentra por debajo de estándar óptimo con una puntuación de 2.4 significando que existe una problemática que aunque hasta el momento no ha afectado la motivación del grupo si no se trabaja en aras de mejorarlas obviamente el equipo irá perdiendo interés por el estudio dentro de la institución y consecuentemente por cualquier otra tarea que se le oriente que deben de efectuar.

En este orden de ideas se realiza un plan de acción que posibilite adecuar esas condiciones de estudio para el grupo las que se pueden ver en (anexo # 1) las personas se sienten motivadas por una serie de necesidades diferentes, tanto en el trabajo como en su vida personal. Reconocerlas y satisfacerlas le ayudará a obtener los mejores resultados.

## **CONCLUSIONES**

1. Se diagnosticó el comportamiento del desarrollo organizacional en estudiantes del grupo I, identificándose como problemas de organización 5 lo cual representó el 8.3 %.
2. Se elaboró un plan de acción para dar solución a cada uno de los problemas identificados de cada variable por dimensión.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Valdivia Pérez A, Fernández Viñas F, García Luna N, Rojas Gómez MC. La Cultura y Clima Organizacional. Su influencia en la eficacia de la Organización: Ciclo Básico de la Facultad de Ciencias Médicas Faustino Pérez Hernández de Sancti Spíritus. Gaceta Médica Espirituana[Internet]. 2004[citado 23 oct 2010]; 6(2): [aprox. 7p.]. Disponible en: [http://www.bvs.sld.cu/revistas/gme/pub/vol.6.%282%29\\_03/p3.html](http://www.bvs.sld.cu/revistas/gme/pub/vol.6.%282%29_03/p3.html)
2. Salazar Estrada JG, Guerrero Pupo JC, Machado Rodríguez YB, Cañedo Andalia R. Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. ACIMED[Internet]. 2009[citado 5 may 2010]; 24(4): [aprox. 7p.]. Disponible en: [http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol20\\_4\\_09/aci041009.htm](http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol20_4_09/aci041009.htm)
3. Segredo Pérez AM. Caracterización del Sistema de Dirección en la Atención Primaria de Salud. Rev Cubana Sal Públ[Internet]. 2009[citado 5 may 2010]; 35(4): [aprox. 5p.]. Disponible en: [http://www.bvs.sld.cu/revistas/spu/vol35\\_4\\_09/spu09409.htm](http://www.bvs.sld.cu/revistas/spu/vol35_4_09/spu09409.htm)
4. Hernández Junco V, Quintana Tápanes CL, Mederos Torres R, Guedes Díaz R, García Gutiérrez BN, Cabrera Rosell CP. Influencia de la cultura organizacional en la calidad del servicio en el Hospital "Mario Muñoz Monroy". Rev Cubana Med Mil[Internet]. 2008[citado 8 nov 2010]; 37(3): [aprox. 7p.]. Disponible en: [http://www.bvs.sld.cu/revistas/mil/vol37\\_3\\_08/mil03308.htm](http://www.bvs.sld.cu/revistas/mil/vol37_3_08/mil03308.htm)
5. García del Junco C, Dutschke CG. Las organizaciones con capacidad de aprendizaje. A propósito de una revisión de la literatura. Acimed[Internet]. 2007[citado 8 nov 2010]; 16(5):[aprox. 7p.]. Disponible en: [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16\\_5\\_07/aci051107.html](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16_5_07/aci051107.html)
6. Rodríguez Salvá A, Álvarez Pérez A, Sosa Lorenzo I, Pol De Vos, Bonet Gorbea MH, Van der Stuyf P. Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. Rev Cubana Hig Epidemiol[Internet]. 2010[citado 8 feb 2011]; 48(2): [aprox. 6p.]. Disponible en: [http://bvs.sld.cu/revistas/hie/vol\\_48\\_2\\_10/hie08210.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/hie/vol_48_2_10/hie08210.htm)
7. Cañedo Andalia C. Los directivos, los trabajadores y las organizaciones. ¿Quiénes son los responsables del fracaso? Acimed[Internet]. 2007[citado 8 jun 2010]; 16(5): [aprox. 7p.].

Disponible en:  
[http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16\\_5\\_07/aci021107.html](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16_5_07/aci021107.html)

8. M. Apuntes para un enfoque adecuado de la gestión del conocimiento en las organizaciones Acimed[Internet]. 2006[citado 8 jun 2010]; 14(5): [aprox. 7p.]. Disponible en:  
[http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14\\_5\\_06/aci15506.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_5_06/aci15506.htm)
9. Hernández Silva FE, Martí Lahera Y. Conocimiento organizacional: la gestión de los recursos y el capital humano. Acimed[Internet]. 2006[citado 8 jun 2010]; 14(1): [aprox. 7p.]. [citado 12 jun 2010]  
[http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14\\_1\\_06/aci03106.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_1_06/aci03106.htm)
10. Rodríguez Piña RA, Ochoa Ávila M. La cultura organizacional en el enfoque transdisciplinar de la gestión tecnológica ambiental. Acimed[Internet]. 2008[citado 8 jun 2010]; 18(2): [aprox. 6p.]. Disponible en:  
[http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol18\\_2\\_08/aci03808.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol18_2_08/aci03808.htm)
11. Núñez Paula IA. ¿Es posible gestionar el conocimiento sin encauzar el componente afectivo de las personas? Acimed[Internet]. 2009[citado 14 may 2010]; 20(4): [aprox. 6p.]. Disponible en:  
[http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol20\\_4\\_09/aci031009.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol20_4_09/aci031009.htm)
12. Gómez Mujica A, Acosta Rodríguez H. Acerca del trabajo en grupos o equipos. Acimed[Internet]. 2003[citado 13 oct 2010]; 11(6): [aprox. 6p.]. Disponible en:  
[http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol11\\_6\\_03/aci10603.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol11_6_03/aci10603.htm)
13. Guerrero Pupo JC, Cañedo Andalia R, Rubio Rodríguez SM, Cutiño Rodríguez M, Fernández Díaz DJ. Calidad de vida y trabajo. Algunas consideraciones sobre el ambiente laboral de la oficina. Acimed[Internet]. 2006[citado 23 sep 2010]; 14(4): [aprox. 9p.]. Disponible en:  
[http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14\\_4\\_06/aci05406.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_4_06/aci05406.htm)
14. León Santos M, Ponjuán Dante G, Torres Ponjuán D. Panorámica sobre la medición del conocimiento organizacional. ACIMED[Internet]. 2009[citado 13 mar 2010]; 19(6): [aprox. 7p.]. Disponible en:  
[http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol19\\_6\\_09/aci02609.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol19_6_09/aci02609.htm)
15. Álvarez Pérez AG, García Fariñas A, Rodríguez Salvá A, Bonet Gorbea M, De Vos P, Van Der Stuyft P. Los estudios organizacionales en el abordaje de los determinantes de la salud. Rev Cubana Hig Epidemiol[Internet]. 2009[citado 3 feb 2010]; 47(1): [aprox. 6p.].

Disponible en:  
[http://www.bvs.sld.cu/revistas/hie/vol47\\_1\\_09/hie06109.htm](http://www.bvs.sld.cu/revistas/hie/vol47_1_09/hie06109.htm)

16. Abad Ochoa A. Proceso organizacional del departamento de Medicina General Integral. Rev Cubana Med Gen Integr[Internet]. 2005[citado 8 ago 2010];21(1-2): [aprox. 6p.]. Disponible en: [http://www.bvs.sld.cu/revistas/mgi/vol21\\_1-2\\_05/mgi221-205t.htm](http://www.bvs.sld.cu/revistas/mgi/vol21_1-2_05/mgi221-205t.htm)
17. Álvarez Pérez G, García Fariñas A, Rodríguez Salvá A, Bonet Gorbea M, de Vos P, Van der Stuyff P. La regionalización de los servicios de salud como una estrategia de reorganización sanitaria. Rev Cubana Hig Epidemiol[Internet]. 2008; 46(1): [aprox. 8p.]. Disponible en: [http://bvs.sld.cu/revistas/hie/vol46\\_1\\_08/hie07108.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/hie/vol46_1_08/hie07108.htm)
18. Vidal Ledo M, Concepción Báez CM. Herramientas para el trabajo colaborativo o sistema de gestión de contenidos. Educ Med Super[Internet]. 2007[citado 12 oct 2010]; 21(4): [aprox. 7p.]. Disponible en: [http://www.bvs.sld.cu/revistas/ems/vol22\\_3\\_08/ems13308.htm](http://www.bvs.sld.cu/revistas/ems/vol22_3_08/ems13308.htm)



Tabla 1. Plan de acción para solucionar los problemas identificados en el grupo objeto de transformación después de haber sido aplicado el instrumento.

| NO. | PROBLEMA IDENTIFICADO  | ACCIONES   |
|-----|--|--|
| 1   | Insuficiente orientación acerca de la organización del estudio para los estudiantes.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Confeccionar un plan de capacitación en conjunto con el claustro de profesores para orientar al estudiantado de cómo planificarse y realizar el auto estudio.</li> <li>-Participar el claustro de profesores con los estudiantes en la elaboración de un plan de trabajo cómo estudiantes.</li> <li>-Orientar la creación de un fondo de tiempo para efectuar los estudios indicados con mayor calidad.</li> </ul> |
| 2   | Demora en la realización de los trabajos indicados   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Planificar en su cronograma de vida, el estudio como premisa fundamental para su desarrollo cómo futuro profesional.</li> <li>-Ofrecer un taller para mejorar la realización de los estudios independientes así como los trabajos extraclases.</li> <li>-Inculcar valores tan importantes cómo la identidad, la responsabilidad, el sentido de pertenencia, el sacrificio, la voluntad entre otros.</li> </ul>     |
| 3   | Poco tiempo dedicado a revisar las bibliografías, que se requieren para mejorar el estudio e Insuficiente realización de los estudios independientes | Se le da salida a través de las acciones planificadas en el problema # 1.  |
| 4   | No se cuenta con los elementos de estudios necesarios.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Incrementar en la biblioteca los módulos de las bibliografías correspondientes a las asignaturas que reciben.</li> <li>-Elaborar por parte del claustro de profesores materiales complementarios y de este modo ayudar a la incorporación de materiales de apoyo para el estudiantado.</li> </ul>  |

**Tabla 2.** Inventario del clima organizacional.

Este ejercicio forma parte de la investigación nacional sobre organización de los servicios de enfermería, contiene una serie de reflexiones o afirmaciones, que son comunes dentro de los servicios del hospital.

**Dimensión LIDERAZGO**

|                |            | Categorías |            |            |
|----------------|------------|------------|------------|------------|
|                | D          | EE         | ETE        | SC         |
| <b>TOTALES</b> | <b>3.6</b> | <b>3.6</b> | <b>4.2</b> | <b>4.2</b> |

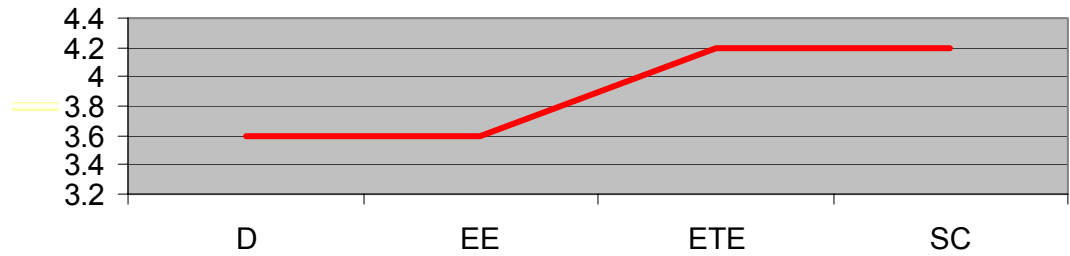
**Dimensión MOTIVACIÓN**

|                |            | Categorías |          |            |
|----------------|------------|------------|----------|------------|
|                | RP         | RA         | R        | ACT        |
| <b>TOTALES</b> | <b>4.2</b> | <b>3.2</b> | <b>3</b> | <b>2.4</b> |

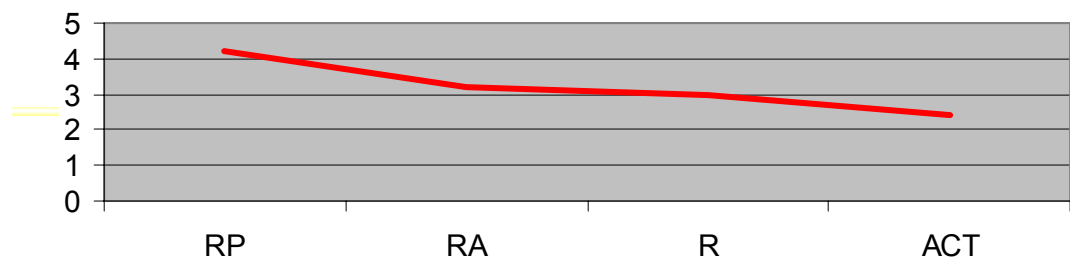
**Dimensión PARTICIPACIÓN**

|                |            | Categorías |            |            |
|----------------|------------|------------|------------|------------|
|                | CP         | CI         | II         | IC         |
| <b>TOTALES</b> | <b>3.6</b> | <b>4.6</b> | <b>4.4</b> | <b>4.8</b> |

### Dimensión LIDERAZGO



### Dimensión MOTIVACIÓN



### Dimensión PARTICIPACIÓN

